

Ministerul Educației al Republicii Moldova
Școala Profesională nr. 11, mun. Chișinău

Aprobat de Consiliul Profesorat
la „_____” _____ 2017



PLAN DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI 2017-2022

Chișinău, 2017

Acest document a fost elaborat în cadrul proiectului *Consolidarea Sistemului de Educație Profesională Tehnică în Moldova (CONSEPT+)*, sprijinit financiar de Fundația Liechtenstein Development Service (LED).

Componenta *Dezvoltare Organizațională* este implementată în parteneriat cu Centrul Educațional PRO DIDACTICA.

Coordonator Proiect *CONSEPT+*: Pius FRICK

Training manager: Lilia STÎRCEA

Coordonator componenta *Dezvoltare Organizațională*: Rima BEZEDE

Experți-consultanți: Valentina CHICU, Serghei LÎSENCO, Svetlana ȘIȘCANU, Victor SÎNCHETRU, Rima BEZEDE

Opiniile expuse în această lucrare aparțin echipei de elaborare și nu reprezintă neapărat poziția finanțatorului.



LED Moldova

str. Bănulescu Bodoni, 25
Oficiul 21, Chișinău, MD-2012
Tel. (+ 373 22) 22 19 50, 23 22 39
info@led.md
www.led.md



Centrul Educațional PRO DIDACTICA

str. Armenească, 13, Chișinău, MD-2012
Tel. (+ 373 22) 54 25 56, fax: 54 41 99
www.prodidactica.md

Prepress:

Revista de teorie și practică educațională *Didactica Pro...*

Cuprins

1. Prezentarea instituției	3
2. Misiunea instituției.....	17
3. Viziunea instituției	18
4. Analiza PESTE	19
5. Analiza SWOT	22
6. Problemele prioritare	26
7. Obiectivele strategice	27
8. Planul operațional	27
9. Monitorizarea și evaluarea implementării Planului de dezvoltare strategică a instituției	33

Contents

1. School mission	40
2. School vision	41
3. SWOT analysis.....	42
4. Issues of priority	45
5. Strategic objectives.....	46
6. Monitoring and assessment of the implementation of the School Development Plan	48

1. PREZENTAREA INSTITUȚIEI

Denumirea unității: I.P. Școala Profesională nr. 11, mun. Chișinău
Adresa juridică: mun. Chișinău, str. M. Kogălniceanu, 83, MD-2008
Adresa de facto: mun. Chișinău, str. Fântalului, 8, MD-2005
Telefon: 022-24-17-09
Fax: 022-22-68-94
E-mail: sp11.chisinau@gmail.com
Pagină web: <http://sp11.educ.md/>

Statutul juridic

Școala Profesională nr. 11, mun. Chișinău, fondată de Ministerul Educației și aflată în subordinea acestuia, face parte din sistemul de învățământ profesional tehnic secundar (nivelul 3 ISCED). Instituția funcționează în baza *Codului Educației* și oferă programe de formare profesională inițială și continuă a muncitorilor calificați.

Scurt istoric

Necesitatea asigurării de condiții pentru pregătirea profesională și integrarea persoanelor cu dizabilități în societate a impulsat autoritățile să înființeze în anul 1985, în Chișinău, două instituții pentru tinerii cu deficiențe senzoriale: Școala de Meserii pentru Orbi și Slab Văzători și Școala de Meserii pentru Surzi și Hipoacuzici.

În conformitate cu reformele demarate pentru sporirea calității educației profesionale tehnice, care determină, în mare măsură, dezvoltarea economiei naționale, Ministerul Educației și-a asumat realizarea obiectivelor prevăzute în *Strategia de dezvoltare a învățământului vocațional/tehnic pe anii 2013-2020*.

În baza obiectivului specific 1 al Strategiei și în temeiul art. 59 alin. (2) și art. 139 lit. f) din *Codul Educației al Republicii Moldova* nr. 152 din 17 iulie 2014 (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 319-324, art. 634), precum și în vederea dezvoltării sistemului de învățământ profesional tehnic și a asigurării economiei naționale cu cadre calificate au fost reorganizate un șir de instituții de învățământ din domeniu.

Astfel, în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 444 din 20 iulie 2015, a fost creată, prin reorganizarea Școlii de Meserii pentru Orbi și Slab Văzători și a Școlii de Meserii pentru Surzi și Hipoacuzici, Școala Profesională nr. 11, mun. Chișinău.

În prezent, activitatea instituției se desfășoară în 2 blocuri: blocul A, amplasat pe strada Fântalului, nr. 8 (sectorul Râșcani), și blocul B, situat pe strada M. Kogălniceanu, nr. 83 (sectorul Buiucani).

Oferta educațională

Procesul de învățământ se desfășoară în baza standardelor educaționale de stat, aprobate de Ministerul Educației. Durata anului de studiu, a stagiilor de practică, a sesiunilor de examene și a vacanțelor este stabilită în Planul-cadru aprobat de Ministerul Educației.

Școala Profesională nr. 11 oferă persoanelor cu cerințe educaționale speciale (CES) programe de instruire la 5 meserii în 4 domenii de calificare. Durata studiilor este de 2 ani. Acestea se finalizează cu susținerea examenelor

de calificare, în baza cărora absolvenților li se eliberează certificate de calificare și suplimentul descriptiv (în limbile română și engleză), ce facilitează încadrarea absolvenților în câmpul muncii.

Tabelul 1. *Oferta educațională a instituției*

Nr.	Domeniu	Cod	Meserie	Durata studiilor
1.	214 Calificări meșteșugărești	214009	<i>Sculptor în lemn</i>	2 ani
2.	714 Electronică și automată	714019	<i>Operator pentru suportul tehnic al calculatoarelor</i>	2 ani
3.	723 Textile (îmbrăcăminte, încălțăminte și articole din piele)	723005	<i>Cizmar-confeționar încălțăminte ortopedică</i>	2 ani
4.		723011	<i>Cusător (în industria ușoară)</i>	2 ani
5.	921 Îngrijirea persoanelor în etate și a persoanelor adulte cu dizabilități	921002	<i>Îngrijitor bolnavi la domiciliu</i>	2 ani

Concursul de admitere la studii se desfășoară în conformitate cu actele normative în vigoare. Înmatricularea elevilor se efectuează în baza studiilor medii și gimnaziale. În cazul persoanelor ce nu au absolvit gimnaziul și au atins vârsta de 16 ani, înmatricularea se organizează în baza certificatului de audiere a cursului gimnazial. Absolvenții școlilor auxiliare sunt înscriși în baza certificatelor eliberate de instituțiile respective.

Contingentul de elevi

Aria geografică a tinerilor înmatriculați în Școala Profesională nr. 11 cuprinde întreg teritoriul Republicii Moldova, inclusiv regiunea Transnistreană.

În anul de studii 2016-2017 au fost înscriși 88 de elevi la 5 meserii. În școală studiază 166 de elevi, dintre care 117 elevi cu CES și 6 orfani; 35% provin din familii vulnerabile social, 35% – din familii cu un singur părinte, 27% – din familii cu mulți copii.

Elevii beneficiază de burse de studii în mărime de 350 lei lunar, dejun zilnic în sumă de 10 lei; 15 elevi au burse sociale oferite de parteneri. Elevii orfani, din familii vulnerabile social și familii cu mulți copii beneficiază de cazare.

Planul de înmatriculare este acoperit în limita solicitărilor. Sistemul de învățământ din Republica Moldova le asigură tinerilor cu CES accesul la toate instituțiile profesionale tehnice din țară, mai puțin elevilor cu dizabilități senzoriale, pentru a căror instruire școala noastră are cadre didactice calificate, care posedă limbajul mimico-gestual și limbajul Braille.

Din 60% din elevii din mediul rural, 40% sunt asigurați cu cămin, iar 20% din solicitări nu sunt satisfăcute din lipsă de locuri.

Indicatorul calității pregătirii profesionale a elevilor este reflectat în rezultatele examenelor de calificare și în confirmările de angajare prezentate de agenții economici după încheierea practicii de producere. Doar la 3 din cele 5 meserii se acordă categorii de calificare.

Tabelul 3. Rezultatele examenelor de calificare în ultimii 5 ani

Anul Meseria	2012				2013				2014				2015				2016				
	Categorii de calificare																				
	Absolvenți	II	III	IV	Absolvenți	II	III	IV	Absolvenți	II	III	IV	Absolvenți	II	III	IV	Absolvenți	II	III	IV	Fără categorii
<i>Cizmar-reparator încălțăminte</i>	8	1	3	4	10	3	2	5	8	2	6	-	8	-	5	3	-	-	-	-	
<i>Cizmar-confectionier încălțăminte ortopedică</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	2	3	2	
<i>Sculptor în lemn și coajă de mesteacăn</i>	5	1	1	3	11	2	3	6	12	6	5	1	10	2	2	6	12	2	5	4	
<i>Cusătoreasă (în industria confecțiilor)</i>	16	3	6	7	17	2	6	9	14	4	5	5	15	3	9	3	-	-	-	-	
<i>Cusător (în industria ușoară)</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18	6	4	7	
<i>Operator pentru suportul tehnic al calculatoarelor</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6				
<i>Îngrijitor bolnavi la domiciliu</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17				
Total	29	5	10	14	38	7	11	20	34	12	16	6	33	5	16	12	58	10	12	13	25
%		17	35	48		18	29	51		35	47	18	100	15	48	36	33	30	36	39	25

Peste 70% din absolvenți au obținut categoria III-IV, ceea ce demonstrează că majoritatea elevilor au dobândit cunoștințele teoretice și abilitățile practice necesare. Acest rezultat se datorează muncii în comun a corpului didactic și a elevilor, care sunt motivați să aibă o meserie ce le va facilita inserția socială.

Tabelul 4. Rata de angajare în câmpul muncii a elevilor absolvenți în ultimii 5 ani

Nr.	Meseria/profesia/ specialitatea	Absolvenți angajați în câmpul muncii														
		Școala de Meserii pentru Surzi și Hipoacuzici												ȘP nr. 11		
		2012			2013			2014			2015			2016		
	Absolvenți	Angajați	%	Absolvenți	Angajați	%	Absolvenți	Angajați	%	Absolvenți	Angajați	%	Absolvenți	Angajați	%	
1.	<i>Cizmar-reparator încălțăminte</i>	8	4	50	10	4	40	8	4	50	8	6	75	-	-	-
2.	<i>Cusătoreasă (în industria confecțiilor)</i>	16	9	56,3	17	9	52,9	14	6	42,8	15	8	53,3	-	-	-
3.	<i>Sculptor în lemn și coajă de mesteacăn</i>	5	3	60	11	3	27,3	12	6	50	10	5	50	-	-	-
4.	<i>Sculptor în lemn</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	8	
5.	<i>Cizmar-confecționar încălțăminte ortopedică</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	4	
6.	<i>Cusător (în industria ușoară)</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17	9	
7.	<i>Operator pentru suportul tehnic al calculatoarelor</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	2	
8.	<i>Îngrijitor bolnavi la domiciliu</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17	6	
Total		29			38			34			33			58		
			16	55%		16	42%		16	47%		19	58%		29	50%

Datele prezentate în tabel sunt confirmate anual prin documente justificatoare de la angajatori.

În anul curent, instituția a fost inclusă în procesul de pilotare a proiectului *Traseul absolventului*, care are scopul de a monitoriza calea foștilor elevi ai școlii. În baza datelor obținute, vom putea trage concluzii asupra calității și actualității procesului de instruire, dar și lua decizii pentru a îmbunătăți serviciile oferite.

În scopul dezvoltării personale a elevilor, Școala Profesională nr. 11 desfășoară un spectru larg de activități extra-curriculare. Elevii au posibilitatea să participe cu lucrări proprii la expoziția organizată anual în cadrul *Târgului locurilor de muncă*; la expoziții cu vânzări, desfășurate de ONG-uri și comunitate, de regulă, de *Ziua internațională a invalizilor*, cu ocazia sărbătorilor Pascale și de Crăciun.

În instituție activează o secție sportivă și un cerc de creație artistică. Elevii se pot manifesta în scriere de eseuri, în recitaluri de poezii și în spectacole prezentate în cadrul serbărilor școlare ca: *Sărut femeie mână ta*, *Colind de Crăciun*, *Balul majoratului*. O tradiție a școlii este și aniversarea zilelor de naștere. Totodată, sunt derulate programe de educație pentru sănătate, supervizate de lucrătorul medical și pedagogii sociali. Diriginții organizează vizionări de spectacole, vizite la muzee, excursii de documentare la întreprinderile de ramură.

Colaborarea cu actorii educaționali din comunitate (ANOFM, organizații nonguvernamentale, centrul de creație *Atlant*, serviciile de pompieri și poliție) are valențe aparte. S-a micșorat cu 10% numărul elevilor care încalcă normele de conduită: fumatul în locuri publice, tulburarea ordinii publice, acte de violență verbală și fizică etc.

Personalul școlii

Resursele umane reprezintă un capital strategic pentru ȘP nr. 11. Valoarea acestora crește în contextul educației tinerilor cu cerințe educative speciale și a normelor ce se impun: cunoașterea limbajelor mimico-gestual și Braille, un nivel înalt de responsabilitate, grijă și afecțiune în procesul de instruire și educație. Succesul școlii depinde de calitatea și competențele profesionale ale resurselor umane.

În anul de învățământ 2016-2017, procesul instructiv-educativ este asigurat de către 31 de cadre didactice, dintre care 21 (68%) sunt angajați de bază și 10 (32%) – prin cumul. Ponderea mare a cumularilor prezintă un factor de risc pentru școală: decizia acestora de a se concedia ar putea bloca procesul educațional. Doar 4 cadre cumularde activează în instituție de mai mult timp, iar 6 au fost angajate în anul de studii curent. Asigurarea unui proces instructiv eficient la meseria *Îngrijitor bolnavi la domiciliu* este dificilă, fiindcă 80% din cadre didactice sunt angajate prin cumul. Totodată, disciplina *Bazele antreprenoriatului*, pentru care Planul de învățământ prevede 720 de ore, este predată de un cadru didactic angajat prin cumul.

Tabelul 5. Resursele umane ale Școlii Profesionale nr. 11

Resurse umane	Număr de persoane	Bărbați	Femei
Cadre manageriale	3	1	2
Profesori discipline de specialitate	1	–	1
Profesori discipline de cultură generală	2	1	1
Maiștri-instructori	12	5	7
Pedagogi sociali	2	–	2
Psiholog	1	1	–
Total personal didactic	21	8	13
Total personal auxiliar	16	6	10
Total angajați	37	14	23

Raportul bărbați/femei care activează în instituție este de 38% la 62%, deci echilibrul de gen este unul satisfăcător.

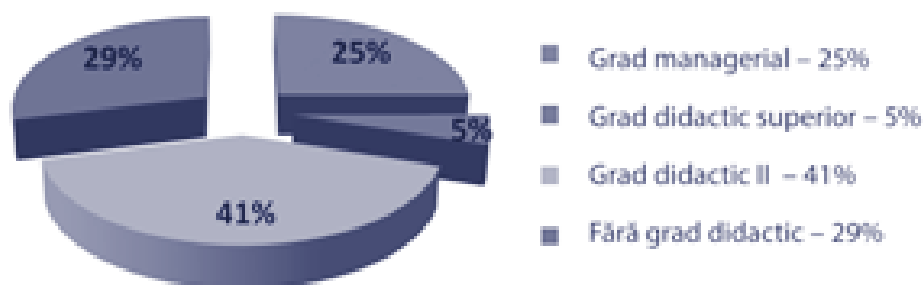
Tabelul 6. Nivelul de pregătire al corpului didactic

Studii	Număr de persoane	Procent din totalul de cadre didactice	
Doctor	1		4,5%
Licențiat	Pedagogice	9	41%
	Tehnice	4	18%
	Altele	4	18%
Medii de specialitate	2		9,5%
Secundar profesionale	1		4,5%
Student	1		4,5%
Total	21		100%

Echipa managerială încurajează și facilitează formarea continuă a cadrelor didactice, le implică în procesul de luare a deciziilor; 82% dețin competențe corespunzătoare exercitării funcțiilor. Peste 80% din cadre didactice au studii superioare, 41% au pregătire psihopedagogică și doar 18% au pregătire în alte domenii.

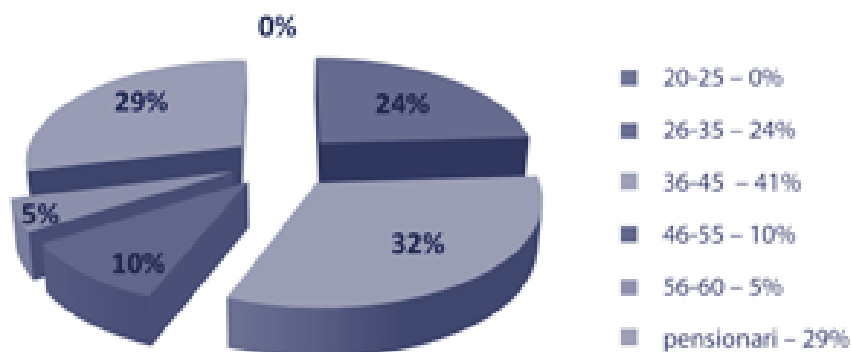
Corpul profesoral din instituție a elaborat curriculumul pentru meseria *Cizmar-confeționar încălțăminte ortopedică*.

Diagrama 1. *Deținători de grade didactice*



Vârsta medie a colectivului profesoral este de 39 de ani. Circa 29% din cadre didactice sunt pensionari. Constatăm un efect de îmbătrânire a cadrelor, instituția ducând lipsă de tineri specialiști.

Diagrama 2. *Repartizarea personalului școlii pe categorii de vârstă*



Procentul mare de cadre didactice de vârstă pensionară îngrijorează, deoarece acestea pot refuza oricând să mai activeze în cadrul școlii. Totodată, majoritatea manifestă un interes scăzut pentru perfecționare profesională și sunt reticente în ceea ce privește implementarea noilor tehnologii educaționale, folosind, de regulă, metode de predare tradiționale.

Activitatea colectivului didactic se desfășoară conform unui plan bine structurat, în care sunt trasate scopurile și obiectivele strategice, în funcție de exigențele de calificare și instruire.

Resursele materiale

Școala Profesională nr. 11, mun. Chișinău își desfășoară activitatea în 2 blocuri de studii: blocul A, amplasat pe strada Fântalului, nr. 8, sectorul Râșcani, este un edificiu cu 2 niveluri, construit în anul 1948, și blocul B, situat în sectorul Buiucani, strada M. Kogălniceanu, nr. 83, este o clădire cu un nivel, proiectată și construită la începutul secolului al XX-lea ca o casă de locuit. Inițial, aceste clădiri nu au avut o destinație

educațională, dar în urma unor reconstrucții și reparații capitale, spațiile au fost adaptate pentru grupe formate din 6-8 persoane. Actualmente, după majorarea numărului de elevi în grupe (până la 12-15 persoane), spațiile nu mai corespund standardelor educaționale.

În prezent, instituția dispune de:

- 2 blocuri de studii cu o capacitate totală de 150 de locuri;
- 4 ateliere de instruire practică la meseria *Cusător (în industria ușoară)*, dotate cu utilaj performant: mașini de cusut, surfilatoare, mașini de brodat, fiare cu aburi, mese de croit, scaune rotative;
- 1 atelier de instruire practică la meseria *Sculptor în lemn*, dotat cu utilaj în proporție de 55%;
- 3 cabinete de informatică, dotate cu 32 de calculatoare, dintre care 24 sunt conectate la rețeaua Internet; 2 imprimante laser;
- 6 săli de clasă cu o capacitate de instruire de 8-12 elevi, dotate cu mese și scaune, însă 65% sunt uzate moral și fizic;
- 7 odăi cu o capacitate de cazare de 42 de locuri, pentru elevi din familii vulnerabile social, dotate în anul curent cu mobilier nou: paturi etajate, dulapuri, mese, scaune, iluminare led.

Resursele financiare

Finanțarea ȘP nr. 11 are loc integral din bugetul de stat. Analiza planului de finanțare și a cheltuielilor efective permite să constatăm discrepanțe dintre bugetul planificat și bugetul executat, dar și faptul că sumele alocate nu sunt suficiente pentru întreținerea clădirilor instituției.

Tabelul 7. Resursele financiare alocate ȘP nr. 11 în anul 2016 (mii lei)

Alocări și cheltuieli bugetare conform planului de finanțare		Remunerarea muncii		Contribuții la asigurările sociale de stat		Bursă	
Conform planului de finanțare	Cheltuieli efective	Conform planului de finanțare	Cheltuieli efective	Conform planului de finanțare	Cheltuieli efective	Conform planului de finanțare	Cheltuieli efective
4254,3	4024,9	2577,6	2445,8	696,2	657,3	303,3	303,9
Plata mărfurilor și serviciilor							
Energie electrică		Energie termică		Apă, canalizare		Manuale, ediții periodice	
Conform planului de finanțare	Cheltuieli efective	Conform planului de finanțare	Cheltuieli efective	Conform planului de finanțare	Cheltuieli efective	Conform planului de finanțare	Cheltuieli efective
38,0	34,4	124,0	139,8	21,5	24,5	5,0	4,0

Tabelul 8. Alocățiile bugetare în ultimii 5 ani (mii lei)

Cheltuieli efective (buget)	2013	2013	2014	2014	2015	2016	2017
	ȘM pentru Surzi și Hipoacuzici	ȘM pentru Orbi și Slab Văzători	ȘM pentru Surzi și Hipoacuzici	ȘM pentru Orbi și Slab Văzători	ȘP nr. 11	ȘP nr. 11	ȘP nr. 11
Total	1711,2	1665,3	1953,7	1877,4	4024,9	3934,0	4055,7
Retribuirea muncii/111	1030,1	999,7	1160,4	1073,9	2445,8	2217,8	2212,2
Contribuții de asigurări sociale/112	227,7	220,5	256,6	236,9	539,6	491,7	496,0
Plată mărfuri și servicii/113,0	418,3	227,8	491,6	302,3	617,9	–	–
Energie electrică/113,01	22,1	12,8	19,0	11,4	34,4	39,0	48,0
Gaze/113,02		55,5		48,1	46,8	41,3	59,1
Rechizite de birou/113,03	13,8	14,3	28,6		43,7	12,4	10,0
Energie termică/113,04	96,2	–	92,2	63,2	93,0	94,7	109,4
Manuale, materiale didactice, practică/113,05	–	–	–	0,5	4,0	1,9	5,0
Cărți și ediții periodice/113,06	–	–	–	–	2,0	2,8	1,0
Alimentație/113,09	227,5	120,6	224,2	136,6	282,2	211,8	336,6
Medicamente/113,10	1,5		2,0	1,0	5,4	3,0	1,0
Servicii de telecomunicație și de poștă/113,11	4,3	–	5,7	6,1	10,6	9,7	15,5
Inventar moale și echipament/113,14	–	–	19,0	–	–	–	–
Reparații curente ale clădirilor/113,17	6,3	–	72,0	10,0	5,0	97,6	10,0
Reparații curente/113,18	7,9	–	0,9	1,4	1,0	3,0	5,0
Reciclarea cadrelor/113,21	0,9	–	1,4	–	2,4	28,6	1,0
Instalarea contoarelor/113,27	–	0,4	1,6	–	–	–	–
Lucrări de informatică și de calcul/113,30	12,2	12,6	7,2	8,3	27,3	18,9	16,1

Apă și canalizare/113,34	14,4	7,2	13,7	9,3	24,5	21,3	24,0
Salubritate/113,35	5,0	–	3,4	–	3,7	6,5	7,8
Mărfuri și servicii, alte aliniat/113,45	6,2	0,6	0,7	6,4	31,9	33,0	10,0
Deplasări în interiorul țării/114,01	–	–	–	–	–	–	–
Prime de asigurare obligatorie de asistență medicală achitate de patroni/116,01	34,4	33,0	43,8	41,0	106,3	91,5	97,0
Transferuri către populație/135,33	0,7	3,7	1,3	2,9	11,4	5,1	10,0
Burse pentru studenții autohtoni/135,07	–	180,6	–	220,4	303,9	502,4	581,0
Alte transferuri către populație/135,25	–	–	–	–	–	–	–
Procurarea mijloacelor fixe/242	–	–	–	–	–	–	–

Parteneriatele

În perioada 2014-2017, Școala Profesională nr. 11 a fost inclusă în proiectul *CONSEPT*, derulat cu sprijinul financiar al LED (Fundația Servicii de Dezvoltare din Liechtenstein), grație căruia echipa managerială și cadrele didactice au participat la o serie de programe de formare continuă. Totodată, instituția a beneficiat de renovarea și dotarea cu echipament a trei ateliere la meseria *Cusător (în industria ușoară)* și de deschiderea celui de-al IV-lea atelier. Anual, pentru realizarea cu succes a procesului de instruire la această meserie, școala este asigurată cu toate materialele didactice și consumabilele necesare.

La cursurile realizate, în cadrul proiectului *CONSEPT*, de Centrul de Formare Continuă al UTM și de Centrul Educațional PRO DIDACTICA au participat 2 cadre manageriale (subiecte privind organizarea procesului managerial în instituție) și 6 cadre didactice (stagii de dezvoltare a competențelor profesionale), ceea ce a sporit calitatea actului de instruire.

Grație parteneriatelor din ultimii 5 ani cu agenți economici, fundații, ONG-uri, școala a reușit să modernizeze semnificativ baza tehnico-materială și să organizeze activități de dezvoltare personală și profesională a elevilor.

Tabelul 9. Contribuțiile partenerilor educaționali la dezvoltarea instituției

Agentul economic	Anul colaborării cu școala	Contribuții la îmbunătățirea/modernizarea bazei materiale
	2014	<ul style="list-style-type: none"> • 18 mașini de cusut și utilaje pentru atelierul de cusătorie; • materiale didactice; • consumabile.

LED	2015	<ul style="list-style-type: none"> • 16 scaune capitonate; • 3 generatoare de abur; • 3 surfilatoare; • materiale didactice; • consumabile.
	2016	<ul style="list-style-type: none"> • 1 calculator; • 1 imprimantă; • 4 mese pentru croit; • 1 generator de abur; • 1 mașină de surfilat; • consumabile; • cărți de specialitate.
	2017	<p>Desfășurarea de cursuri de formare continuă a cadrelor didactice.</p> <p>A contribuit cu cca 400 mii lei pentru renovarea mobilierului din cămin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 21 de paturi cu 2 niveluri; • 7 mese și 42 de scaune; • 20 de noptiere; • 7 dulapuri pentru veselă; • 7 dulapuri pentru haine.
Centrul de creație <i>Atlant</i>	2013-2017	Antrenarea elevilor în activități extracurriculare: origami, croșetare, serate tematice ș.a.
Compania <i>Orange</i>	2013-2016	Oferirea de burse pentru elevii cu CES.
Asociația <i>Misiune fără frontiere</i>	2013-2016	Oferirea de burse sociale pentru 27 de elevi cu CES.
Asociația <i>Motivație</i>	2014-2015	Organizarea de instruiri pentru 30 de elevi.
Asociația Surzilor din Republica Moldova	2015	Procurarea a 45 de paturi pentru cămin.
	2015-2016	Organizarea de cursuri în limbajul mimico-gestual pentru 15 cadre didactice.
C.E. PRO DIDACTICA	2016	<ul style="list-style-type: none"> • Set de carte metodică; • realizarea de cursuri de formare continuă pentru cadre didactice și manageriale.
INTER software development	2016	<ul style="list-style-type: none"> • Set de echipament sportiv.
Agencia Forței de Muncă, sec. Buiucani	2016	Organizarea de instruiri pentru 30 de elevi.

Pentru realizarea obiectivelor educaționale vizând pregătirea și angajarea în câmpul muncii a tinerilor cu CES, școala colaborează cu mai mulți agenți economici (Tabelul 10). Datele prezentate ne permit să evidențiem actorii cei mai deschiși către o colaborare de lungă durată privind planificarea și implementarea sistemului de învățământ profesional dual.

Tabelul 10. Cooperarea cu agenții economici în vederea realizării practicii în producție

Meseria	Nr.	Agentul economic	Anul colaborării	Numărul de elevi practicanți	Tipul contractului
Cizmar-confeccioner încălțăminte ortopedică	1.	BU Producere Ara	2014	11	Contract de organizare a instruirii practice și a practicii în producție
	2.	CREPOR	2014-2017	66	
	3.	ÎCS Cristina Mold-Rom Simplex SRL	2015-2017	35	
Sculptor în lemn	1.	Primobil-Lux SRL	2015-2017	32	Contract de organizare a instruirii practice și a practicii în producție
	2.	Teatrul municipal de păpuși Guguță	2015-2017	18	
	3.	Parohia Ortodoxă Sf. Cuvioasă Parascheva	2015	4	
Cusător în industria ușoară	1.	Lumintehnica SRL	2014	5	Contract de organizare a instruirii practice și a practicii în producție
	2.	GL Confecții SRL	2014	12	
	3.	BU Producere Ara	2014	11	
	4.	Icatex-Pro SRL	2014	2	
	5.	SC Transromatic SRL	2015	6	
	6.	Rada-Prod SRL	2015	1	
	7.	ÎSC Doralin SRL	2015-2016	19	
	8.	SA Artizana	2015	10	
	9.	Asociația Dorința	2016	1	
	10.	SC Iuvas	2016	4	
	11.	Eco Textil Grup SRL	2016	2	
Operator pentru suportul tehnic al calculatoarelor	1.	Ermo-Grup SRL	2016	8	Contract de organizare a instruirii practice și a practicii în producție
	2.	Gimnaziul s. Rădeni, r-nul Strășeni	2016	1	
Îngrijitor bolnavi la domiciliu	1.	Spitalul municipal nr. 4	2016	13	Contract de organizare a instruirii practice și a practicii în producție
	2.	Centrul de reabilitare Sărătenii Vechi	2016	1	
	3.	Asociația Femeia și Copilul – Protecție și Sprijin	2016	1	
	4.	IMSP Institutul de Neurologie și Neurochirurgie	2016	1	
	5.	Asociația de Nursing din Republica Moldova	2016	15	

Pe parcursul instruirii practice și a practicii în producție, agenții economici se implică, în măsura posibilităților și a capacităților, în realizarea educației profesionale, sprijinind programele de învățământ și curricula școlii. Pe de altă parte, tinerii își formează o imagine clară privind viitorul loc de muncă și se obișnuiesc cu atmosfera de lucru, cu spiritul firmei/întreprinderii.

2. MISIUNEA INSTITUȚIEI

Școala Profesională nr. 11, mun. Chișinău este parte componentă a sistemului de învățământ profesional tehnic secundar, care activează în conformitate cu *Codul Educației* și oferă programe de formare profesională a muncitorilor calificați în concordanță cu Cadrul Național al Calificărilor.

Școala Profesională nr. 11 își desfășoară activitatea în baza principiului egalității șanselor la educație și instruire, la dezvoltare personală, la formare de competențe profesionale, în vederea integrării socio-profesionale a tuturor tinerilor, inclusiv a celor cu cerințe educaționale speciale în domeniile: *Textile (îmbrăcăminte, încălțăminte și articole din piele); Calificări meșteșugărești; Îngrijirea persoanelor în etate și a persoanelor adulte cu dizabilități; Electronică și automatică.*

3. VIZIUNEA INSTITUȚIEI

Viziunea Școlii Profesionale nr. 11, mun. Chișinău rezultă din misiunea instituției, din obiectivele strategice de dezvoltare a învățământului profesional tehnic în Republica Moldova.

La 31 mai 2022, Școala Profesională nr. 11 este o instituție de formare profesională modernă:

- cadrele didactice cunosc și aplică în instruire noile tehnologii educaționale, individualizând procesul educațional și contribuind, astfel, la îmbunătățirea reușitei academice a elevilor;
- instituția prestează servicii de formare profesională la încă două meserii solicitate pe piața muncii;
- instituția dispune de edificii care răspund atât cerințelor de dezvoltare profesională și personală, cât și nevoilor de cazare ale elevilor;
- toate spațiile sunt adaptate la cerințele speciale ale elevilor cu deficiențe senzoriale și fizice;
- 70% din absolvenți sunt angajați în câmpul muncii;
- instituția are o imagine pozitivă în mediul educațional din Republica Moldova;
- absolvenții instituției dispun de cunoștințele și competențele necesare pentru deschiderea propriei afaceri.

4. ANALIZA PESTE

Politic

- *Codul Educației* (COD nr. 152 din 17.07.2014) prevede modificarea cadrului legislativ și normativ al sistemului de învățământ profesional tehnic.
- *Strategia de dezvoltare a învățământului vocațional tehnic pentru anii 2013-2020* specifică existența programelor pentru toate domeniile sistemului educațional și prevede descentralizarea învățământului profesional tehnic.
- Implementarea reformelor în educație asigură gratuitatea serviciilor, baza legislativă, cofinanțarea pentru salarizare, protecția socială a copiilor și respectarea drepturilor persoanelor cu dizabilități.
- Noile politici educaționale contribuie la realizarea unor schimbări calitative în învățământul profesional tehnic.
- Standardele europene pentru învățământul profesional tehnic devin indicatori pentru dezvoltarea învățământului profesional în Republica Moldova.
- Existența diverselor proiecte/ programe de formare continuă a cadrelor didactice la nivel național și internațional.
- Lipsa unei politici motivante pentru agenți economici cu privire la sponsorizare.

Economic

- Scăderea potențialului economic al zonei.
- Instabilitatea financiară a agenților economici.
- Creșterea ratei șomajului la nivel național contribuie la emigrarea părinților și a copiilor.
- Restrângerea activității unor firme private cu indice înalt de productivitate reduce posibilitățile de sponsorizare a școlii.
- Resursele financiare alocate de la bugetul de stat acoperă doar salariile și serviciile comunale.
- Legislația permite atragerea de surse extrabugetare la nivelul unităților de învățământ.
- Existența cadrului legal de a accesa granturi europene.
- Salariile mici în domeniu nu sunt atractive pentru cadrele didactice tinere.
- Fluctuațiile monedei naționale în raport cu valorile de referință afectează contractele de achiziții pe termen mediu și lung.
- Politica bugetară la nivel local este nefavorabilă școlii, întrucât nu asigură sursele financiare necesare pentru buna desfășurare a procesului instructiv-educativ.
- Politica financiară a ME de alocare a fondurilor bugetare per elev nu permite instituțiilor cu un număr mic de elevi să distribuie resursele în alte scopuri decât pentru achitarea salariilor și a serviciilor comunale.
- Veniturile mici ale familiei îi demotivează pe elevi, reduc posibilitățile de implicare în diverse activități ale școlii.

Social

- Atitudinea pozitivă față de muncă a majorității elevilor, părinților și cadrelor didactice.
- Scăderea natalității afectează mai puțin ȘP nr. 11, deoarece în instituție sunt instruiți preponderent elevi cu CES și, cu părere de rău, numărul acestora este în creștere.
- Majoritatea elevilor provin din familii cu un nivel de educație scăzut.
- Migrația părinților favorizează abandonul școlar.
- Mass-media este dispusă să mediatizeze preponderent factorii negativi din sistem, ceea ce afectează imaginea școlii.
- Nu există un mecanism de colaborare între instituțiile de asistență socială și școala profesională.

- Marea majoritate a elevilor din instituție provin din familii vulnerabile social și cu un nivel mediu de trai.
- Coexistența pașnică între indivizi aparținând diferitelor religii.

Tehnologic

- Utilizarea TIC oferă posibilitatea eficientizării procesului educațional.
- Modernizarea tehnologiilor și aplicarea lor în procesul de instruire la diverse meserii/specialități facilitează accesul persoanelor cu CES la educație.
- Pe plan național și mondial se constată o atenție sporită acordată tehnologiei informației și comunicațiilor.
- Accesul mai larg al populației la informație, TIC și programe educaționale la distanță.

Ecologic

- Există tendința de respectare a standardelor de poluare a mediului.
- Procedură legală anevoioasă și complexă de defrișare, salubritate a teritoriului.
- Cresc cerințele față de eficiența energetică.
- Se promovează utilizarea resurselor energetice regenerabile.
- Standarde și norme ecologice în organizarea procesului tehnologic.

5. ANALIZA SWOT

Procesul educațional

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> Curriculum modular la meseria <i>Cizmar-confecționar încălțăminte ortopedică</i>, elaborat de cadrele didactice din instituție în colaborare cu agenții economici, permite canalizarea demersului pe dimensiunile esențiale în formarea profesională a elevilor. Programele de studii la disciplinele la care nu există un curriculum aprobat de ME sunt elaborate de profesori în colaborare cu maștrii-instructori. Programele de studii la toate meseriile sunt racordate la necesitățile speciale ale elevilor instruiți. 70% din cadre didactice, participante la cursuri de perfecționare, aplică sistematic metode noi și eficiente de predare-învățare-evaluare. Profesorii de discipline de cultură generală corelează aspectele teoretice cu cele practice ale viitoareii profesii a elevilor. Cercul artistic și secția sportivă le oferă elevilor posibilitatea de a-și dezvolta abilitățile artistice și fizice. Activitățile extrașcolare realizate în școală oferă un câmp larg pentru socializare și dezvoltarea personală a elevilor. 	<ul style="list-style-type: none"> Întrucât grupele sunt neomogene, formate din elevi cu diverse dizabilități, procesul educațional nu poate fi ajustat întotdeauna la cerințele speciale ale fiecărui elev în parte. Materialul didactic învechit la meseria <i>Cizmar-confecționar încălțăminte ortopedică</i> reduce din calitatea și eficiența procesului educațional. 30% din cadre didactice aplică metode tradiționale, ceea ce nu asigură o calitate înaltă a procesului de instruire. Insuficiența manualelor la meseria <i>Îngrijitor bolnavi la domiciliu</i> scade considerabil eficiența procesului de instruire la această meserie. Lipsa unui atelier de instruire practică la meseria <i>Cizmar-confecționar încălțăminte ortopedică</i> în incinta școlii influențează negativ formarea competențelor profesionale ale elevilor. Lipsa curricula aprobate la două meserii: <i>Sculptor în lemn</i> și <i>Îngrijitor bolnavi la domiciliu</i>.

Resursele umane

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> 85% din profesori și maștri-instructori sunt deținători de grad didactic II. 80% din cadre didactice dețin calificări corespunzătoare posturilor ocupate. 	<ul style="list-style-type: none"> Procentul ridicat de cadre didactice de vârstă pensionară reprezintă un risc sporit pentru asigurarea unui proces educațional eficient. Cadrele didactice în etate nu mai manifestă interes pentru perfecționare profesională și sunt reticente față de schimbările din învățământ.

<ul style="list-style-type: none"> În ultimii 5 ani, nu s-a concediat niciun cadru didactic; 75% din pedagogi au o vechime în muncă în instituție de peste 10 ani, iar 20% – de peste 20 de ani. 45% din maiștri-instructori sunt formați pentru elaborarea ghidurilor de performanță pentru instruirea practică. 65% din cadre didactice manifestă interes pentru formare continuă (participă la cursuri de perfecționare, traininguri, ateliere, seminare, organizate în școală, în centre și instituții abilitate). 	<ul style="list-style-type: none"> 35% din cadre didactice nu sunt motivate să utilizeze sistematic noi metode de predare-învățare-evaluare. 30% din cadre didactice se eschivează, de regulă, să se implice în acțiunile menite să promoveze imaginea școlii. 40% din cadre didactice nu dispun de pregătire suficientă pentru aplicarea eficientă la ore a TIC. 36% din cadre didactice sunt angajate prin cumul, ceea ce poate bloca procesul educațional în orice moment. Circa 30% din cadre didactice nu asigură un demers educațional centrat pe elev, nu racordează în măsura necesară procesul educațional la cerințele speciale ale elevilor.
---	--

Elevii

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> În ultimii ani, circa 45% din absolvenții cu CES au fost angajați în câmpul muncii conform calificărilor obținute. 60% din elevi participă la activitățile extracurriculare organizate în cadrul școlii, la diverse expoziții. Elevii participă la competiții sportive organizate pentru persoanele cu CES (fotbal, volei, șah, joc de dame), obținând rezultate bune. 	<ul style="list-style-type: none"> 40% din elevi nu manifestă interes și inițiativă pentru activitățile extrașcolare. La 45% din elevi nu este dezvoltată competența de <i>a învăța să înveți</i>. 35% din elevi au multiple dizabilități. Anual, 15% din elevi încalcă regulamentul intern al școlii. Elevii sunt implicați în mică măsură în luarea deciziilor privind îmbunătățirea procesului educațional. Circa 8% din elevi abandonează anual studiile din diverse motive. Dinamica abandonului școlar nu atestă o descreștere în ultimii 5 ani. Capacități scăzute ale elevilor cu CES de învățare și memorare a materialului predat.

Baza tehnico-materială

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> Școala dispune de 4 ateliere dotate cu echipament și utilaj modern, care răspunde nevoilor de pregătire profesională ale elevilor la meseria <i>Cusător</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Blocurile de studii au o vechime de circa 80 de ani, fiind predestinate altor activități.

<ul style="list-style-type: none"> • Școala dispune de 2 laboratoare dotate cu 17 calculatoare pentru meseria <i>Operator pentru suportul tehnic al calculatoarelor</i>. • Școala dispune de 42 de locuri de cazare în blocul A. Acesta este dotat cu mobilier nou, are 2 dușuri și 2 spații sanitare reparate. 	<ul style="list-style-type: none"> • Școala nu dispune de cantină proprie, din această cauză contractează serviciul respectiv. • Căminul poate asigura doar 50% din solicitările elevilor de cazare. • 70% din mobilierul sălilor de clasă este uzat. • Școala nu dispune de spații pentru ateliere la meseriile <i>Cizmar-confecționar încălțăminte ortopedică și Îngrijitor bolnavi la domiciliu</i>, astfel nu poate fi asigurată o instruire eficientă pentru toate categoriile de elevi, iar agenții economici sunt predispuși să lucreze doar cu cei mai buni. • Atelierul pentru instruire practică la meseria <i>Sculptor în lemn</i> necesită reparație capitală și dotare cu echipament. • 40% din calculatoarele din dotare sunt depășite din punct de vedere tehnologic. • Lipsa unei săli de sport și a unui teren amenajat nu permite diversificarea secțiilor sportive și participarea unui număr mai mare de elevi în secții. • Punctul medical amplasat într-un spațiu de 2,8m² nu este mobilat corespunzător și nu dispune de medicamente suficiente pentru acordarea primului ajutor. • Inexistența unei săli media pentru pregătirea și organizarea de activități, pentru recrearea cadrelor didactice se răsfrânge negativ asupra relațiilor interpersonale și profesionale. • Lipsa sălilor festive în ambele blocuri, ceea ce nu permite desfășurarea mai multor activități extrașcolare, serbări. • Biblioteca instituției, amplasată în blocul B, nu dispune de calculator, are un spațiu de 4 m², insuficient pentru depozitarea tuturor materialelor didactice și a literaturii artistice necesare elevilor și cadrelor didactice. • 80% din sălile de clasă, atelierelor și laboratoarele TIC nu corespund standardelor educaționale.
---	---

OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ul style="list-style-type: none"> • Ministerul Educației este preocupat de asigurarea științifică, curriculară și metodologică a învățământului profesional tehnic. • Agenții economici locali sunt predispuși spre colaborare în vederea desfășurării instruirii practice și a practicii în producție a elevilor cu CES în perspectiva angajării. • Întreprinderile din Republica Moldova solicită specialiști cu cunoștințe și abilități în domeniul TIC. • Parteneriatul cu LED oferă posibilitatea modernizării bazei tehnico-materiale a instituției și formării continue a cadrelor didactice. • Meseriile din domeniul <i>Textile (îmbrăcăminte, încălțăminte și produse din piele)</i> sunt cotate pe piața muncii. • Centrele și instituțiile abilitate în domeniul perfecționării cadrelor didactice oferă o gamă largă de servicii, traininguri, cursuri de formare continuă și recalificare. • ANOFM este deschisă pentru colaborare în vederea ghidării în carieră a tinerilor cu CES și a identificării de locuri de muncă pentru absolvenți. • Legislația muncii favorizează angajarea tinerilor specialiști în câmpul muncii. • Agenții economici sunt dispuși să remunereze munca elevilor în cadrul practicii în producție. • Număr mare de agenți economici dispuși să angajeze absolvenții școlii (meseriile: <i>Cusător, Sculptor, Cizmar</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> • Numărul mare de școli profesionale cu același profil de formare (<i>Operator pentru suportul tehnic al calculatoarelor, Cusător (în industria ușoară)</i>). • Agenți economici care nu își respectă promisiunile contractuale după angajarea absolventului: mărimea salariului promis, condiții de muncă nefavorabile. • Agenții economici locali nu manifestă interes pentru o colaborare de lungă durată cu școala, inclusiv din lipsă de locuri de muncă. • Școlile profesionale pot înmatricula tineri cu CES doar în proporție de 15%. • Situația politică instabilă din țară contribuie la reducerea numărului de investitori străini și al proiectelor cu finanțare internațională. • Certificatele de calificare profesională nu sunt recunoscute peste hotare. • Posibilitatea efectuării studiilor în instituții de învățământ din spațiul european va mări numărul de tineri ce vor prefera alte destinații educaționale. • Părinții și elevii au o atitudine sceptică față de rolul școlii profesionale în formarea unui muncitor calificat.

6. PROBLEMELE PRIORITARE

1. Motivația redusă a cadrelor didactice pentru perfecționare și creșterea performanțelor profesionale, dezvoltarea insuficientă a abilităților de lucru cu tineri cu CES influențează negativ formarea competențelor profesionale și antreprenoriale ale elevilor.
2. Lipsa unui sistem de promovare a imaginii instituției și inexistența unor parteneriate durabile cu agenții economici diminuează oportunitățile de angajare a absolvenților în câmpul muncii.
3. Dialogul ineficient cu factorii de decizie din domeniu reduce șansele obținerii unui edificiu nou, adaptat realizării instruirii profesionale a elevilor cu CES.

7. OBIECTIVELE STRATEGICE

1. Creșterea, către 1 septembrie 2020, a calității pregătirii corpului profesoral și a nivelului de motivație al acestuia, astfel încât 80% din cadrele didactice să aplice în instruirea elevilor cu CES tehnologii educaționale moderne.
2. Implementarea, până în 2018, a unui sistem eficient de sporire a imaginii școlii.
3. Elaborarea și implementarea unui sistem de advocacy pentru obținerea unui edificiu corespunzător standardelor educaționale, până la 1 septembrie 2019.
4. Mărirea numărului de absolvenți angajați în câmpul muncii cu cel puțin 7%, până în 2020.
5. Introducerea, până în 2020, a unei meserii noi, reieșind din posibilitățile persoanelor cu CES și solicitările pieței muncii.

8. PLANUL OPERAȚIONAL

Obiectivul general 1: Creșterea, către 1 septembrie 2020, a calității pregătirii corpului profesoral și a nivelului de motivație al acestuia, astfel încât 80% din cadrele didactice să aplice în instruirea elevilor cu CES tehnologii educaționale moderne.

<i>1.1. Elaborarea și implementarea unui sistem de motivare a cadrelor didactice, până în luna mai 2018.</i>				
Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Elaborarea sistemului de motivare bazat pe evaluarea și autoevaluarea anuală și semestrială a activităților cadrelor didactice	Septembrie-noiembrie 2017	Președintele CEIAC	Regulamente Acte normative	Fișe de evaluare elaborate Sistem funcțional și obiectiv de motivare a cadrelor didactice elaborat Metodologia evaluării și autoevaluării elaborată Instrumente de evaluare și autoevaluare elaborate
Pilotarea mecanismelor de evaluare a activităților cadrelor didactice	Septembrie-decembrie 2017	Președintele CEIAC	Metodologia de evaluare și autoevaluare Instrumente de evaluare	Raport elaborat Instrumente și metodologie ajustate
Instruirea cadrelor didactice în vederea evaluării proprii activități	Martie 2018	Directorul adj. instruire	Formatori interni Programe de instruire	Instruiri realizate Numărul profesorilor care pot realiza evaluarea propriei activități
Implementarea sistemului de motivare a cadrelor didactice bazat pe evaluare și autoevaluare	Aprilie-iunie 2018	Directorul adj. instruire	Instrumentele de evaluare	Regulamentul aprobat (este parte a procesului, nu un rezultat)
Analiza impactului implementării sistemului de motivare a cadrelor didactice	Septembrie 2018	Șefii comisiilor metodice	Comisii metodice	Raport analitic elaborat Procentul creșterii gradului de motivație al cadrelor didactice

1.2. Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice în adaptarea curriculumului la nevoile și cerințele educaționale ale fiecărui elev, până la 1 septembrie 2019.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Revizuirea sistemului de formare profesională continuă a cadrelor didactice la nivel instituțional	August-septembrie 2018-2019	Șeful secție didactică	Instrumente de evaluare Echipa de revizuire	Recomandări de îmbunătățire în baza analizei sistemului Sistem ajustat la cerințele instituției
Stabilirea relațiilor de colaborare cu instituțiile și structurile care oferă servicii de formare profesională a cadrelor didactice din învățământul profesional în domeniul educației incluzive	August-iunie Anual	Directorul	Centre de formare continuă Programe de formare	Acorduri de cooperare Stagii de formare pentru cadre didactice organizate
Organizarea activităților de formare în domeniul educației incluzive	August-iunie 2018-2019	Șeful secție didactică	Resurse financiare Formatori	Numărul cadrelor didactice formate
Analiza impactului activităților de formare realizate	Septembrie 2019	Președintele CEIAC	Planul de asistări Fișe de evaluare	Procentul cadrelor didactice care aplică corect competențele profesionale nou-dobândite în cadrul cursurilor de formare continuă Raport realizat

Obiectivul general 2: *Implementarea, până în 2018, a unui sistem eficient de sporire a imaginii pozitive a școlii.*

2.1. Elaborarea și implementarea, până în decembrie 2018, a sistemului de promovare a imaginii instituției.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Analiza imaginii instituției în diferite domenii relevante ale mediului extern	Mai 2017	Directorul adj. educație	Instrumente de evaluare	Raport de evaluare realizat
Elaborarea sistemului de promovare a imaginii instituției	Septembrie 2017	Directorul	Raport de evaluare	Sistem elaborat Plan de promovare elaborat

Implementarea sistemului de promovare a imaginii instituției	Septembrie-mai 2018-2019	Directorul adj. educație	Pagina WEB	Mecanisme funcționale Implementare sistematică Plan de acțiuni realizat
Analiza eficienței mecanismelor de promovare a imaginii instituției	Semestrial	Directorul adj. educație	Instrumente (chestionare, ghiduri pentru interviuri)	Numărul crescut de solicitări la admitere Numărul sporit de elevi angajați Gradul de satisfacție Aprecieri pozitive din partea angajatorilor, ME, elevilor, părinților

2.2. Asigurarea funcționării sistematice a mecanismelor de promovare a imaginii instituției.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Crearea structurilor responsabile pentru promovarea imaginii instituției	Septembrie-octombrie 2018-2019	Directorul	Raport de evaluare a calității	Comisia de promovare a imaginii instituției funcțională Fișa postului revizuită
Stabilirea de noi parteneriate necesare în contextul promovării imaginii instituției	Septembrie 2018-iunie 2022	Directorul	Plan de promovare a imaginii	Numărul de parteneri noi Numărul de contracte semnate

Obiectivul general 3: *Elaborarea și aplicarea unui sistem de advocacy pentru obținerea unui edificiu adecvat necesităților școlii, până la 1 septembrie 2019.*

3.1. Consolidarea capacităților instituționale pentru acțiuni de advocacy.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Instituirea grupului de lucru pentru elaborarea pachetului de documente și pentru realizarea acțiunilor de advocacy necesare	Septembrie-decembrie 2017	Directorul	Resurse proprii Resurse bugetare	Grup de lucru instituit
Instruirea grupului de lucru în domeniile juridic, economic și politic necesare pentru realizarea sarcinilor de lucru	Octombrie 2017-martie 2018	Directorul	Formatori interni Formatori externi	Grup de lucru competent

3.2. Pregătirea pachetului de acte și argumente.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Analiza situației juridice, economice și politice relevante în contextul obținerii unui edificiu nou pentru instituție	Octombrie-decembrie 2017	Directorul	Resurse proprii Standarde educaționale Consultați externi	Raport analitic elaborat
Elaborarea unui set de soluții pentru problema spațiilor instituției	Martie-septembrie 2018	Directorul	Baze de date despre edificiile instituțiilor educaționale din Chișinău	Raport analitic și comparativ al soluțiilor identificate
Întocmirea și aplicarea la diferite instanțe a pachetului de acte și argumente pentru obținerea spațiilor necesare funcționării și dezvoltării instituției	Octombrie-decembrie 2019	Directorul	Resurse bugetare	Pachetul de acte Edificiu nou

Obiectivul general 4: Mărirea numărului de absolvenți angajați în câmpul muncii cu cel puțin 7%, până în 2020.

4.1. Dezvoltarea competențelor antreprenoriale ale elevilor instituției.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Angajarea unui profesor titular pentru disciplina <i>Bazele antreprenoriatului</i>	Septembrie 2017	Directorul	ANOFM Resurse informaționale Resurse bugetare	Contract de muncă cu angajatul încheiat
Completarea și racordarea cursului <i>Bazele antreprenoriatului</i> la cerințele speciale ale elevilor din instituție	Până la 15 aprilie 2018	Directorul adj. instruire și educație	Curricula naționale Cadre didactice Resurse interne	Curricula modificate și aprobate
Organizarea activităților extra-curriculare în sprijinul dezvoltării competențelor antreprenoriale ale elevilor	Anii 2018-2020	Șef secție didactică	Resurse interne Parteneri CEDA, LED	Numărul de activități organizate Numărul vizitelor la agenți economici Numărul cadrelor didactice instruite

				Numărul elevilor participanți la concursul <i>Cel mai bun plan de afaceri</i>
--	--	--	--	---

4.2. Dezvoltarea parteneriatelor durabile cu cel puțin 4 agenți economici noi.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Identificarea de noi parteneri din domeniile de instruire pentru desfășurarea practicii în producție cu o ulterioară angajare în câmpul muncii		Directorul	Forul meseriilor/profesiilor Resurse informaționale Resurse proprii Resurse bugetare	Numărul de acorduri de colaborare Numărul de contracte încheiate cu noi agenți economici
Implicarea agenților economici în procesul de predare-învățare-evaluare	Activități semestriale pentru fiecare meserie	Directorul Șeful secție achiziții și patrimoniu	Resurse proprii	Numărul de agenți economici implicați
Pilotarea învățământului dual la meseria <i>Cizmar-confecționar încălțăminte ortopedică</i> și identificarea altor meserii pentru acest sistem de învățământ	Anul de învățământ 2019-2020	Directorul	Resurse interne Agentul economic partener	Raport analitic în baza rezultatelor pilotării proiectului cu recomandări de îmbunătățire a procesului
Diversificarea ariei de colaborare cu agenții economici	Anii 2019-2021	Directorul	Resurse interne	Numărul de activități noi Gradul de satisfacție al elevilor și angajatorilor Numărul de absolvenți angajați în câmpul muncii

4.3. Racordarea continuă a programelor curriculare și a bazei materiale la schimbările tehnologice în domeniile profesionale.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Analiza tehnologiilor noi în domeniile de pregătire profesională a elevilor	Februarie-martie anual	Directorul adj. instruire și producere	Resurse interne Resurse informaționale	Note informative despre noile tehnologii la fiecare meserie și modalitatea de integrare a acestora în instruirea profesională a elevilor

Documentarea și informarea cadrelor didactice și a maiștrilor privind aplicarea tehnologiilor noi	Octombrie-decembrie anual	Directorul adj. instruire și producere	Centre de formare Întreprinderi care aplică tehnologii noi	Numărul de cadre didactice instruite în aplicarea tehnologiilor noi
Completarea programelor curriculare și dotarea atelierelor cu utilaje noi la fiecare dintre meserii/specialități	Mai-august anual	Directorul adj. instruire și producere	Resurse bugetare Resurse externe Curricula la toate disciplinele	Curricula ajustate Numărul de utilaje și programe procurate Atelier amenajat la meseriile Cizmar-confecționar încălțăminte ortopedică și Îngrijitor bolnavi la domiciliu

Obiectivul general 5: *Introducerea, până în 2020, a unei meserii noi, reieșind din posibilitățile persoanelor cu CES și solicitările pieței muncii.*

5.1. Documentarea în legătură cu schimbările pe piața muncii, colectarea, actualizarea și analiza datelor privind nevoile pieței muncii.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Instituirea structurii organizaționale de observare și documentare a schimbărilor pe piața muncii	Anii 2018-2019	Echipele manageriale	Resurse interne Date statistice	Bază de date privind agenții economici Analiza necesităților pieței muncii, studiind cerințele de forțe de muncă ale ANOFM
Crearea bazei de date cu potențiali beneficiari ai instituției și colectarea solicitărilor educaționale	Până la 10 aprilie 2018, cu revizuire ulterioară	Directorul adj. instruire și educație	Baze de date CRAP Resurse informaționale	Bază de date despre potențialii elevi (cu CES) ai instituției pentru următorii 5 ani

5.2. Crearea condițiilor de introducere a meseriei noi până în luna august 2019.

Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori
Pregătirea pachetului curricular pentru programul de formare la specialitatea nouă	Până în ianuarie 2019	Directorul adj. instruire și producere	Resurse interne	Pachetul curricular aprobat de ME

Pregătirea resurselor umane pentru realizarea programului curricular la specialitatea nouă	Pe parcursul anului de învățământ 2018-2019	Directorul adj. instruire și educație Șeful secției didactice Șeful comisiei Maiștrii-instructori	Resurse interne Resurse informaționale Resurse bugetare	Procentul asigurării programului la meseria nouă cu cadre didactice Numărul de cadre didactice instruite pentru predarea disciplinelor la meseria nouă în grupe cu elevi cu CES
Promovarea specialității noi și înmatricularea elevilor	Iunie-august 2019	Maiștrii-instructori	Resurse proprii Resurse bugetare	Numărul de contracte încheiate Numărul de elevi înmatriculați

9. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PLANULUI DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI

Monitorizarea implementării Planului strategic de dezvoltare instituțională se va realiza în baza indicatorilor principali, care se deduc din obiectivele strategice, și în baza indicatorilor pentru fiecare activitate.

OS1. Creșterea, către 1 septembrie 2020, a calității pregătirii corpului profesoral și a nivelului de motivație al acestuia, astfel încât 80% din cadrele didactice să aplice în instruirea elevilor cu CES tehnologii educaționale moderne.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Gradul de motivație al cadrelor didactice pentru realizarea calitativă a procesului educațional	Aplicarea chestionarului de identificare a gradului de motivație al cadrelor didactice	Semestrial, începând cu ianuarie 2017	Directorul adj. instruire și producere	Consiliul de Administrație	Elaborarea Regulamentului de premiere a cadrelor didactice
	Asistența la ore și aplicarea Fișei de observare	Cel puțin câte 4 ore asistate per cadru didactic pe parcursul unui semestru	CEIAC	Ședințe de catedră	Propuneri ale CA pentru menționări și remunerări
OS2. Implementarea, până în 2018, a unui sistem eficient de sporire a imaginii școlii.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Sistem eficient de sporire a imaginii școlii	Analiza anuală a imaginii instituției Implementarea Planului de acțiuni în vederea promovării imaginii instituției	Anual, începând cu 1 septembrie 2017	Directorul	Consiliul Profesoral	Propuneri de îmbunătățire în baza analizelor efectuate
OS3. Elaborarea și implementarea unui sistem de advocacy pentru obținerea unui edificiu corespunzător standardelor educaționale, până la 1 septembrie 2019.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Edificiu nou corespunzător standardelor educaționale	Pachetul de acte	Începând cu septembrie 2017	Directorul	Consiliul Profesoral	Propuneri de îmbunătățire în baza analizelor efectuate

OS4. Mărirea numărului de absolvenți angajați în câmpul muncii cu cel puțin 7%, până în 2020.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Numărul de absolvenți angajați în câmpul muncii	Analiza anuală a ratei de angajare a absolvenților	Anual	Directorul	Consiliul Profesorat	Propuneri de îmbunătățire în baza analizelor efectuate
OS 5. Introducerea, până în 2020, a unei meserii noi, reieșind din posibilitățile persoanelor cu CES și solicitările pieței muncii.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Analiza necesităților pieței muncii în corespundere cu posibilitățile persoanelor cu CES	Analiza BNS și a Datelor statistice furnizate de ANOFM	Anual	Directorul	Consiliul Profesorat	Propuneri de îmbunătățire în baza analizelor efectuate
Pachetul de acte pentru cel puțin o meserie vizată de instanțele de rigoare	Analiza necesităților pieței muncii în corespundere cu posibilitățile persoanelor cu CES	Începând cu septembrie 2018	Directorul	Consiliul Profesorat	Sugestii, propuneri și decizii pentru îmbunătățirea promovării meseriei

Monitorizarea implementării Planului de dezvoltare strategică a instituției va fi efectuată de către echipa managerială și Consiliul de Administrație, precum și de CEIAC. La sfârșitul fiecărui an de studii se va realiza un raport asupra rezultatelor obținute.

Evaluarea va avea loc în anul 2022. Se va constata nivelul de realizare a celor planificate. Rezultatele evaluării vor fi utilizate ca bază pentru elaborarea unui nou Plan de dezvoltare strategică a instituției.